

**KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
SUPERVISI AKADEMIK, ETOS KERJA, DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA GURU SD
GUGUS YOS SUDARSO KECAMATAN
DENPASAR SELATAN**



TESIS
Diajukan kepada
Universitas Pendidikan Ganesha
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Pendidikan
Program Studi Administrasi Pendidikan

Oleh
Ni Kadek Dwi Antari
Nim 2429031022

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA
SINGARAJA
2025

TESIS

DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER PENDIDIKAN

Menyetujui

Pembimbing I	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Pembimbing II	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

Tesis oleh Ni Kadek Dwi Antari telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Administrasi Pendidikan (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha
Pada tanggal 20 Februari 2026

Dewan Penguji

Ketua	Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd. NIP.196909042003122001
Anggota	Dr. Basilius Redan Werang, S.S., S.Sos., JCL. NIP.196606142003121002
Anggota	Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si. NIP.196805191993031001
Anggota	Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd. NIP.197107111999032001

Mengetahui Direktur Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSrE - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSrE
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan QRCode yang terdapat pada sertifikat ini.

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, Februari 2026

Yang memberi pernyataan,



Ni Kadek Dwi Antari

HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur dipanjatkan ke hadapan Ida Sang Hyang Widhi Wasa karena atas Asung Kertha Wara Nugraha-Nya, akhirnya tesis ini diselesaikan dengan baik dan tepat waktu, dengan rasa bangga dan bahagia saya ucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. Kepada orang tua tercinta Ni Nyoman Darsini dan I Made Kasna, terima kasih atas segala pengorbanan besar yang telah didedikasikan kepada saya, terima kasih untuk setiap pengorbanan tenaga, pikiran, kekuatan, kesabaran dan doa-doa yang selalu kau panjatkan untuk penulis. Terima kasih karena sudah memperjuangkan dan memberikan semangat serta motivasi sampai akhirnya tesis ini terselesaikan dengan sangat baik.
2. Kepada mertua Ni Luh Pani dan I Made Arthaya, terima kasih telah memberikan dukungan moril material serta doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis.
3. Kepada suami terkasih I Gede Sandy Febrana Arthaya, atas dukungan, waktu, motivasi serta kesabaran dalam mendampingi setiap langkah dari awal hingga tesis ini terselesaikan.
4. Kepada kakak, adik dan semua ipar dan terima kasih untuk setiap dukungan baik moril maupun material, semangat, motivasi dan doa-doa yang telah diberikan kepada penulis.
5. Dr. Basilius Raden Werang, S.S., S.Sos., JCL, selaku pembimbing I, Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd, selaku pembimbing II yang bijaksana menuntun serta memberikan bimbingan, motivasi, pengetahuan dan pengalaman yang bermakna bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini. Prof.

Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si dan Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd.,M.Pd sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat dalam penyempurnaan tesis ini serta seluruh dosen pengajar Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha

6. Tesis ini didedikasikan kepada almamater Universitas Pendidikan Ganesha, Program Pascasarjana Administrasi Pendidikan yang telah memberikan kesempatan, ilmu serta pengalaman berharga untuk penulis.
7. Seluruh kepala sekolah serta guru-guru di lingkungan SD Negeri Gugus Yos Sudarso selaku mitra penelitian terimakasih atas segala inspirasi, dukungan fasilitas yang diperlukan peneliti dalam menggali informasi guna melengkapi data yang diperlukan oleh penulis
8. Sahabat dan teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian semua tak kan mungkin penulis sampai disini.
9. Rekan-rekan seangkatan di Pascasarjana Program Studi Administrasi Pendidikan, terimakasih atas kenangan dan perjuangan yang kita lewati bersama.

Terakhir penulis persembahkan untuk diri sendiri, Ni Kadek Dwi Antari. Terimakasih karena telah berjuang, konsisten bertahan dan tidak menyerah dalam perjalanan panjang ini, berusaha keras untuk menyelesaikan pendidikan Pascasarjana ini. Terimakasih karena sudah mampu mengendalikan diri dalam kondisi apapun, mari tetap berjuang dan bekerja keras setelah ini.

PRAKATA

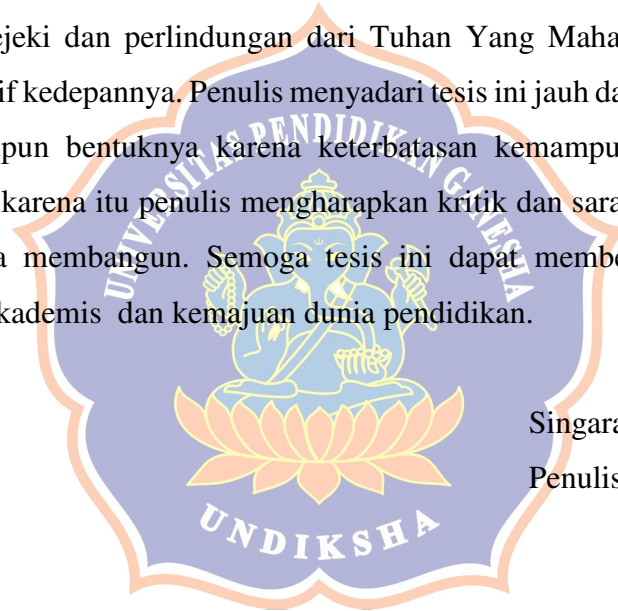
Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya sehingga rancangan prosposal tesis yang berjudul "Kontribusi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik, Etos Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD di Gugus Yos Sudarso Kecamatan Denpasar Selatan", ini dapat terselesaikan tepat waktu sesuai dengan yang direncanakan.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, Program Studi Administrasi Pendidikan. Penyusunan tesis telah melalui beberapa tahapan bimbingan serta pengkajian dengan melibatkan beberapa pihak. Oleh sebab itu, dengan kerendahan hati ijin penulis menyampaikan terimakasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Pendidikan Ganesha, atas izin dan kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan Program Pascasarjana pada Program Studi Administrasi Pendidikan.
2. Direktur Program Pascasarjana Undiksha dan staf, yang telah banyak membantu selama penulis menyelesaikan tesis ini;
3. Dr. Basilius Raden Werang, S.S., S.Sos., JCL, sebagai pembimbing I yang telah dengan sabar membimbing, mengarahkan, dan memberikan semangat, motivasi bermakna, pengetahuan dan pengalaman sehingga penulis mampu melewati berbagai hambatan dalam perjalanan studi dan penyelaiaan tesis;
4. Dr. Ni Luh Gede Erni Sulindawati, S.E., Ak., M.Pd, Sebagai pembimbing II yang bijaksana menuntun serta memberikan bimbingan, motivasi, pengetahuan dan pengalaman yang bermakna bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Prof. Dr. I Putu Wisna Ariawan, M.Si dan Dr. Ni Wayan Sukerti, S.Pd., M.Pd sebagai penguji yang telah banyak memberikan masukan-masukan yang bermanfaat dalam penyempurnaan tesis ini;
6. Seluruh dosen pengajar Program Studi Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha, seluruh kepala sekolah serta

- guru-guru di lingkungan SD Negeri Gugus Yos Sudarso selaku mitra penelitian atas segala inspirasi, dukungan fasilitas yang diperlukan peneliti dalam menggali informasi guna melengkapi data yang diperlukan oleh penulis;
7. Orang tua terkasih, mertua, suami, semua keluarga serta atas dukungan penuh baik moral maupun material dari awal perkuliahan sampai terselesaikannya tesis ini.
 8. Rekan-rekan seangkatan di Program Studi Administrasi Pendidikan dan teman-teman yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu dan memberikan motivasi baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Semoga segala kebaikan dan ketulusan yang diberikan mendapat limpahan kebaikan, rejeki dan perlindungan dari Tuhan Yang Maha Esa dan membawa dampak positif kedepannya. Penulis menyadari tesis ini jauh dari predikat sempurna baik isi maupun bentuknya karena keterbatasan kemampuan dan pengalaman penulis, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari para pembaca yang sifatnya membangun. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat akademis dan kemajuan dunia pendidikan.



Singaraja, Februari 2026
Penulis

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN SAMPUL	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
LEMBAR PERSETUJUAN.....	v
LEMBAR PENGESAHAN	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	6
1.3 Pembatasan Masalah	7
1.4 Rumusan Masalah	8
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori	12
2.1.1 Kinerja Guru.....	12
2.1.2 Kepemimpinan Transpormasional.....	21
2.1.3 Supervisi Akademik	26
2.1.4 Etos Kerja.....	33
2.1.5 Motivasi Kerja.....	39
2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Relevan	46
2.3 Kerangka Pikir.....	49
2.4 Hipotesis Penelitian.....	53
BAB III METODE PENELITIAN.....	55
3.1 Jenis Penelitian	55
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian	56
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	56

3.3.1 Populasi Penelitian	56
3.3.2 Sampel Penelitian	57
3.4 Variabel Penelitian.....	57
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	60
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data	60
3.5.2 Instrumen Penelitian.....	60
3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen.....	60
3.6.1 Uji Validitas Isi	60
3.6.2 Uji Validasi Butir Instrumen.....	61
3.6.3 Uji Reliabilitas Perangkat.....	61
3.7 Teknik Analisis Data	62
3.7.1 Deskripsi Data	62
3.7.2 Uji Persyaratan Analisis	63
3.7.3 Pengujian Hipotesis.....	65
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
4.1 Deskripsi Data Hasil Penelitian.....	71
4.1.1 Data Kepemimpinan Transformasional.....	72
4.1.2 Data Supervisi Akademik.....	74
4.1.3 Data Etos Kerja	76
4.1.4 Data Motivasi Kerja	78
4.1.5 Data Kinerja Guru	80
4.2 Pengujian Prasyarat Analisis	82
4.2.1 Pengujian Normalitas Sebaran Data.....	82
4.2.2 Uji Multikolineritas	83
4.2.3 Uji Linearitas Garis Regresi.....	84
4.2.4 Uji Heteroskedastisitas	85
4.2.5 Uji Autokorelasi	86
4.3 Pengujian Hipotesis.....	87
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	94
4.5 Implikasi Penelitian.....	107
BAB V PENUTUP.....	111
5.1 Simpulan.....	111
5.2 Keterbatasan Penelitian	112
5.3 Saran.....	113
DAFTAR RUJUKAN	115
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	122

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Matrik Grand Teori Variabel Kinerja Guru	19
Tabel 2.2 Matrik Grand Teori Variabel Kepemimpinan Transpormasional	24
Tabel 2.3 Matrik Grand Teori Variabel Supervisi Akademik	31
Tabel 2.4 Matrik Grand Teori Variabel Etos Kerja	37
Tabel 2.5 Matrik Grand Teori Variabel Motivasi Kerja	44
Tabel 3.1 Populasi Penelitian	57
Tabel 3.2 Patokan Acuan Penilaian Skala Lima.....	63
Tabel 4.1 Rangkuman Analisis Deskriptif	71
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Kepemimpinan Transformasional	72
Tabel 4.3 Penilaian Acuan Patokan Variabel Kepemimpinan Transformasional ..	74
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Supervisi Akademik	74
Tabel 4.5 Penilaian Acuan Patokan Variabel Supervisi Akademik	76
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Etos Kerja.....	76
Tabel 4.7 Penilaian Acuan Patokan Variabel Etos Kerja.....	78
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Motivasi Kerja	78
Tabel 4.9 Penilaian Acuan Patokan Variabel Motivasi Kerja.....	80
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Skor Variabel Kinerja Guru	80
Tabel 4.11 Penilaian Acuan Patokan Variabel Kinerja Guru.....	82
Tabel 4.12 Uji Normalitas Sebaran Dengan Uji Kolmogrov-Smirnov	83
Tabel 4.13 Uji Multikolinearitas Variabel	83
Tabel 4.14 Uji Linieritas Dengan Uji F Pada Taraf Signifikasi $\alpha = 0,05$	84
Tabel 4.15 Uji Autokorelasi Variabel	86
Tabel 4.16 Uji Signifikasi Dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru Atas Kepemimpinan Transformasional	87
Tabel 4.17 Uji Signifikansi Dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru Atas Supervisi Akademik	88
Tabel 4.18 Uji Signifikansi Dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru Atas Etos Kerja	89
Tabel 4.19 Uji Signifikansi Dan Kelinearan Regresi Kinerja Guru Atas Motivasi Kerja	90
Tabel 4.20 Uji Signifikansi Persamaan Regresi Kepemimpinan Transformasional, Supervisi Akademik, Etos Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru.....	92
Tabel 4.21 Rangkuman Analisis Regresi Dan Regresi Ganda Variabel Terikat Terhadap Variabel Bebas	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Gambar Konstelasi Variabel.....	55
Gambar 4.1	Histogram Variabel Kepemimpinan Transformasional	73
Gambar 4.2	Histogram Variabel Supervisi Akademik	75
Gambar 4.3	Histogram Variabel Etos Kerja.....	77
Gambar 4.4	Histogram Variabel Motivasi Kerja.....	79
Gambar 4.5	Histogram Variabel Kinerja Guru	81
Gambar 4.6	Uji Heteroskedastisitas	85



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Izin Pengambilan Data Dari Universitas Pendidikan Ganesha	123
Lampiran 2: Surat Izin Penelitian Dari Kepala Dinas Pendidikan Kepemudaan	124
Lampiran 3: Surat Izin Pengambilan Data Dari Ketua Gugus Yos Sudarso Kecamatan Denpasar Selatan.....	125
Lampiran 4: Instrumen Penelitian Sebelum Uji Coba.....	126
Lampiran 5: Analisia Hasil Uji Coba Instrumen	169
Lampiran 6: Data Lengkap Hasil Penelitian	177
Lampiran 7: Analisis Deskriptif.....	179
Lampiran 8: Penguji Asumsi	183
Lampiran 9: Pengujian Hipotesis	186
Lampiran 10: Daftar Riwayat Hidup.....	191
Lampiran 11: Dokumentasi Kegiatan Penelitian	192

